

Jurnal Ilmiah **GEMA PERENCANA**

Media Kreasi dan Inovasi Perencana Kementerian Agama RI

Volume 1, Nomor 2, September-Desember 2022

| e-ISSN: 2962-1860 | p-ISSN: 3047-0153 | Website: https://gemaperencana.id |





STRATEGI REVITALISASI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN MUNDU DAN KEDAWUNG KABUPATEN CIREBON

REVITALIZATION STRATEGY OF RELIGIOUS AFFAIRS OFFICE MUNDU AND KEDAWUNG DISTRICT CIREBON REGENCY

Achmad Saogi*
Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Cirebon

*Penulis Korespondensi:
achmadsaogy@gmail.com

Diterima: 12 - 9 - 2022
Revisi: 3 - 10 - 2022
Terbit: 25 - 11 - 2022

Abstract

The revitalization of the Sub-district KUA Religious Affairs Office is a priority program of the Minister of Religion of the Republic of Indonesia. The Cirebon Regency Office of the Ministry of Religion has implemented the program, especially the KUA of Kedawung District and KUA of Mundu District. The method in this article uses descriptive qualitative, namely direct observation and interviews with relevant stakeholders. The purpose of this research is to describe the strategy and evaluate its implementation. In the evaluation using the stages of consistency, suitability, superiority and feasibility of the strategy. There are obstacles in the form of physical and non-physical infrastructure. Other problems are the lack of cooperation between employees, the budget is still lacking, the KUA location is also not strategic, and information services are not optimal. The KUA revitalization policy that has been implemented has not been optimally implemented.

Keywords*:* *Strategy, Revitalization, KUA*

Abstrak

Revitalisasi Kantor Urusan Agama KUA Kecamatan merupakan program prioritas Menteri Agama Republik Indonesia. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon telah mengimplementasikan program tersebut terutama KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu. Metode di dalam artikel ini menggunakan kualitatif deskriptif, yaitu pengamatan langsung dan wawancara terhadap *stakeholder* terkait. Tujuan dari riset ini adalah untuk menggambarkan strategi serta evaluasi pelaksanaannya. Dalam evaluasi menggunakan tahapan-tahapan konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan strategi tersebut. Terdapat hambatan berupa infrastruktur fisik dan non fisik. Permasalahan lainnya, yaitu kerja sama antar pegawai yang kurang, anggaran juga masih kurang, Lokasi KUA juga kurang strategis, serta layanan informasi kurang maksimal. Kebijakan revitalisasi KUA yang dilakukan masih belum maksimal dilaksanakan.

Kata Kunci : Strategi, Revitalisasi, KUA

PENDAHULUAN

Kementerian Agama merupakan salah satu instansi yang vital di Indonesia. Ini karena UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah Pasal 10 ayat (3) mengamanatkan bahwa urusan agama merupakan urusan dari pemerintah pusat. Urusan agama ini, sama pentingnya dengan politik luar negeri, pertahanan, kemanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional. UU Otonomi Daerah, tidak mengatur hak otonom daerah untuk mengurusi masalah agama. Oleh sebab itu, kewenangan mutlak urusan agama di Indonesia, menjadi milik dari pemerintah pusat.

Tahun 2020, Menteri Agama, Yaqut Cholil Qoumas mendeklarasikan tujuh program prioritas dari Kementerian Agama. Tujuh program tersebut, antara lain: Penguatan Moderasi Beragama, Revitalisasi Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan, Transformasi Digital, Cyber Islamic University, Kemandirian Pesantren dan *Religiousity Index*, serta Pencanangan Tahun Toleransi 2022. Riset ini akan fokus membahas kebijakan revitalisasi KUA Kecamatan. Revitalisasi adalah salah satu cara yang dapat digunakan untuk membuat sesuatu yang sebelumnya tidak berdaya atau tergunakan dengan baik menjadi berdaya guna dan meningkatkan nilainya (Rahmawati dan Sukrisna, 2022). Fokus ini dipilih karena KUA melakukan pelayanan langsung kepada masyarakat, sehingga KUA menjadi ujung tombak dari Kantor Kementerian Agama. Oleh sebab itu, revitalisasi KUA kecamatan menjadi salah satu usaha dari Kementerian Agama untuk melakukan reformasi birokrasi.

Selama ini masyarakat hanya tahu bahwa KUA adalah kantor yang melayani urusan pernikahan dan perceraian saja. Padahal, KUA memiliki layanan lainnya, seperti pelayanan wakaf dan pendidikan, serta masih banyak lagi. Kondisi ini tidak dipahami oleh masyarakat. Oleh sebab itu, proses revitalisasi KUA menjadi hal yang penting dan mendesak untuk dilakukan agar KUA dapat menjadi menjadi kantor layanan keagamaan di tingkat kecamatan.

Tahun 2022, Kementerian Agama Kabupaten Cirebon telah menerapkan program revitalisasi KUA, sesuai amanat dalam KMA No. 758 Tahun 2021 tentang Revitalisasi KUA Kecamatan. Sedangkan, pelaksanaannya diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. 320 Tahun 2022. Ada enam fokus dalam program revitalisasi KUA Kecamatan di Kabupaten Cirebon, yaitu peningkatan kapasitas kelembagaan, penyempurnaan standar pelayanan, transformasi digital layanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan regulasi, serta penguatan dan integrasi data. Kementerian Agama Kabupaten Cirebon telah memiliki strategi yang terukur untuk menerapkan program ini, khususnya pada dua kecamatan, yaitu Kecamatan Mundu dan Kedawung. Ini yang membuat riset untuk membahas strategi pelaksanaan revitalisasi KUA di Kecamatan Mundu dan Kedawung, Kabupaten Cirebon menjadi menarik untuk dilakukan.

Riset terdahulu tentang strategi revitaliasi yang dilakukan oleh organisasi sudah banyak dilakukan, mulai dari revitalisasi di perusahaan dan institusi pendidikan, seperti riset yang dilakukan oleh Rahmawati dan Sukrisna (2022) dan Rahmawati (2021), juga revitalisasi terhadap layanan di KUA, seperti riset Akbari (2022) dan Fadillah, Alna, Herani dan Pratiwi (2021). Riset Rahmawati

dan Sukrisna (2022) membahas revitalisasi sumber daya manusia (SDM) di era digital dapat dilakukan dengan pendidikan dan digitalisasi dalam sistem manajemen organisasi. Namun kunci keberhasilan penerapan strategi, tetap tergantung dari karakteristik sumber daya manusia, lokasi dan perkembangan era digital. Riset Rahmawati (2021) membahas strategi revitalisasi pengelolaan perpustakaan dalam melayani pembaca melalui implementasi digitalisasi koleksi perpustakaan, sehingga koleksi perpustakaan dapat diakses dari mana saja. Hasil analisis dan bahasan dari revitalisasi SDM dan pengelolaan organisasi menggunakan digitalisasi yang dibahas dalam riset Rahmawati dan Sukrisna (2022) dan Rahmawati (2021) tidak dapat diimplementasikan pada instansi, seperti KUA karena ada perbedaan karakteristik dan budaya organisasi antara instansi pemerintah dan swasta. Kondisi ini mendorong riset untuk meneliti tentang implementasi strategi revitaliasi di lingkungan KUA masih menjadi hal yang menarik untuk dilakukan.

Riset Akbari (2022) telah meneliti revitalisasi di KUA, tetapi riset hanya fokus membahas pada peran dan strategi KUA untuk mengurangi angka nikah siri yang terjadi di masyarakat. Riset Akbari (2022) fokus pada peran penyuluh agama Islam yang ada di KUA untuk lebih aktif dalam mensosialisasikan masalah-masalah yang akan timbul di kemudian hari akibat nikah yang tidak tercatat. Sedangkan, riset Fadillah, Alna, Herani dan Pratiwi (2021) meneliti revitalisasi KUA Kecamatan di bidang layanan informasi KUA di masa pandemi COVID-19 dan menemukan bahwa Istagram sangat relevan digunakan sebagai media informasi layanan dalam rangka revitalisasi KUA Kecamatan. Kedua riset ini digunakan sebagai pembanding khususnya untuk bidang fokus kapasitas kelembagaan dan transformasi digital layanan dalam rangka revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung dalam riset ini. Strategi revitaliasi KUA yang dibahas dalam riset ini tidak hanya fokus pada dua bidang tersebut saja, tetapi masih ada empat bidang fokus lain, yaitu penyempurnaan standar pelayanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan regulasi dan penguatan dan integrasi data yang akan dibahas lebih mendalam dalam riset ini.

Tujuan riset ini adalah untuk menggambarkan strategi revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung, Kabupaten Cirebon serta penerapannya. Ada tiga kontribusi riset ini. Pertama, bagi pengembangan ilmu bidang administrasi publik. Riset ini menemukan bukti keefektifan penerapan strategi revitaliasi di dalam organisasi publik, seperti Kementerian Agama. Kedua, bagi KUA Kabupaten Cirebon. Hasil riset ini dapat memberikan potret strategi revitalisasi KUA Kecamatan di Mundu dan Kedawung, Kabupaten Cirebon. Ketiga, bagi Kementerian Agama. Hasil riset ini dapat memberikan rekomendasi kepada Kementerian Agama Republik Indonesia tentang strategi revitalisasi KUA yang efektif diterapkan, khususnya bagi daerah yang memiliki karakteristik yang sama dengan Kementerian Agama Kabupaten Cirebon.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Evaluasi Strategi Kebijakan Model Richard P Rumelt

Dari 7 program prioritas Menteri Agama, Kementerian Agama Kabupaten Cirebon membuat strategi dalam mengimplementasikan salah satu program prioritas tersebut, yaitu revitalisasi KUA Kecamatan yang ada di wilayah Kabupaten Cirebon. Setelah strategi tersebut diimplementasikan maka dibuat evaluasi guna mengetahui bagaimana keefektifan strategi yang dilakukan selama ini.

Richard P. Rumelt menjabarkan dalam mengevaluasi strategi yang telah diterapkan ada beberapa tahapan yang harus dinilai. Tahapan-tahapan tersebut yaitu konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan (Rumelt, 2016) Evaluasi ini yang dibuat guna melihat keberhasilan yang dicapai dalam strategi yang telah dilakukan.

Kerangka Teori

Strategi

Setiap organisasi bahkan setiap individu manusia mempunyai tujuan. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi-strategi tertentu sehingga tujuan tersebut dapat tercapai. Strategi sangat diperlukan dalam suksesnya suatu tujuan yang telah dicanangkan. Banyak ahli yang membuat definisi strategi tetapi penulis hanya mengambil beberapa saja yang terkait dengan teori yang penulis bahas.

Rangkuti mendefinisikan sebuah perencanaan induk yang komprehensif, yang dibuat untuk menjelaskan cara sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan berdasarkan misi yang telah di tetapkan sebelumnya (Rangkuti, 2013). Sedangkan Rumelt menjelaskan ada 3 definisi utama supaya strategi yang dilakukan berjalan dengan baik, yaitu diagnosis, kebijakan penuntun dan tindakan koheren. Tiga definisi utama tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Diagnosis
   Diagnosis merupakan hal yang harus dilakukan oleh pimpinan guna melihat, memahami dan mencerna situasi kondisi yang dihadapi pada saat ini. Pemimpin harus dapat melihat faktor penghambat yang kemungkinan akan terjadi dan juga faktor penunjang yang dapat membuat kebijakan dapat berjalan. Jika pemimpin salah dalam mendiagnosis maka akan terjadi bencana karena bukan hanya program yang dicanangkan tidak berjalan mulus bahkan bisa jadi akan membuat tujuan organisasi atau lembaga secara keseluruhan akan gagal total.
2. Kebijakan penuntun
   Kebijakan penuntun itu bersifat menguraikan masalah yang telah didiagnosis oleh seorang pimpinan melalui pendekatan secara menyeluruh. Disebut sebagai penuntun karena hanya

mengarahkan tanpa menyebutkan rinciannya.

3. Tindakan koheren
   Tindakan koheren intinya, yaitu aksi atau tindakan. Pimpinan harus mengkoordinasikan setiap tindakan dan memfokuskan energi untuk saling mendukung (Rumelt, 2016).

Dalam pengertian di atas, maka strategi merupakan suatu proses penentuan rencana yang dilakukan para pemimpin melalui cara mendiagnosa, membuat kebijakan penuntun dan tindakan koheren yang difokuskan untuk jangka panjang dalam rangka mencapai tujuan.

Rumelt juga memaparkan setelah strategi dibuat, maka dibuatlah evaluasi guna menilai strategi yang dilakukan telah berhasil atau tidak. Dalam menilai strategi tersebut maka dibuat tahapan-tahapan dalam penilaiannya. Tahapan-tahapan tersebut, yaitu:

1. Konsistensi, dalam hal ini apakah strategi yang telah dibuat telah sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.
2. Kesesuaian, strategi kebijakan yang telah dilakukan harus mampu menyesuaikan keadaan yang ada. Ketika berbicara hal tersebut maka dibuat dahulu kendala-kendala yang ada, kekuatan yang mendukung kebijakan tersebut sehingga strategi yang dilakukan dapat membuat suatu organisasi bertahan di dalam perubahan.
3. Keunggulan, sebuah strategi harus memberikan keunggulan kepada organisasi tersebut. Dengan adanya keunggulan, maka organisasi tersebut dapat menjadi organisasi unggulan yang diperlukan oleh masyarakat.
4. Kelayakan, setiap strategi tidak boleh saling melemahkan antara sasaran yang ingin dicapai, selain itu strategi tersebut dilihat unsur-unsur dalam sasaran tersebut sudah layak atau belum dalam pelaksanaannya (Rumelt, 2016).

Revitalisasi KUA

Swasono Sri Edi dalam Sudarwani Eni, *Laporan Penelitian: Revitalisasi Kawasan Benteng Somba Opu Sebagai Kawasan Bersejarah Peninggalan Kerajaan Gowa Sulawesi Selatan* (2019) bahwa pengertian revitalisasi adalah "menghidupkan dan menggiatkan (kembali) faktor-faktor pembangunan (tanah, tenaga kerja, modal, ketrampilan dan kewirausahaan, ditambah kelembagaan keuangan, birokrasi, serta didukung sarana/prasarana fisik); dan para pelaku pembangunan untuk mengakomodasikan secara struktural dan fungsional tantangan dan kebutuhan baru" (Swasono, 2019).

Dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum membuat definisi "Revitalisasi adalah upaya untuk meningkatkan nilai lahan/kawasan melalui pembangunan kembali dalam suatu kawasan yang dapat meningkatkan fungsi kawasan sebelumnya." Pasal 1, ayat (1), Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 18 Tahun 2010 tentang Pedoman Revitalisasi Kawasan.

Dirjen Bimas Islam Kamaruddin Amin (2021) menjelaskan "Revitalisasi KUA merupakan upaya Kementerian Agama untuk mewujudkan KUA sebagai pusat layanan keagamaan yang prima, kredibel, dan moderat guna meningkatkan kualitas umat beragama" (Amin, 2021) dalam sambutannya pada acara Pencanangan Revitalisasi KUA yang berpusat di

Banjarnegara, Jawa Tengah, Sabtu (29/5/2021) malam. Ada empat tujuan strategis dari Revitalisasi KUA, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas umat beragama.
2. Memperkuat KUA dalam mengelola kehidupan beragama.
3. Memperkuat program dan layanan keagamaan.
4. Meningkatkan kapasitas kelembagaan KUA sebagai pusat layanan keagamaan.

Revitalisasi ini meliputi infrastruktur, yaitu rehab fisik berupa *layout front office*, *layout* ruang konsultasi, dan *layout* balai nikah. Selain infrastruktur juga revitalisasi pelayanan berupa transformasi digital KUA, penguatan terhadap petugas-petugas KUA model, seperti penghulu dan penyuluh. Selama ini, KUA dikenal sebagai kantor yang hanya melayani nikah dan rujuk saja. Padahal, KUA kalau ingin diberdayakan sangat vital dalam pelayanan umat beragama. Selama ini, masyarakat mempunyai persepsi bahwa KUA hanya pelayanan nikah dan rujuk serta hanya yang beragama Islam. KUA itu merupakan Kantor Urusan Agama, maka dari itu pelayanannya juga dapat dilakukan kepada semua agama. Revitalisasi tersebut juga mestinya dapat dilakukan dengan menempatkan penyuluh agama lainnya selain agama Islam di dalam KUA. KUA juga dapat berfungsi sebagai pencegah polarisasi yang dapat terjadi di masyarakat. Moderasi beragama yang dicanangkan Menteri Agama dapat berguna untuk mencegah polarisasi tersebut. Dengan diperkuatnya KUA, maka konflik yang terkait agama yang terjadi di masyarakat dapat terdeteksi lebih dini.

Dari pengertian-pengertian tersebut, maka revitalisasi merupakan suatu upaya untuk menghidupkan atau meningkatkan suatu kawasan melalui pembangunan kembali dan bukan hanya infrastruktur tetapi juga tenaga kerja, birokrasi, ketrampilan dan keuangan. Revitalisai KUA dilakukan bukan hanya infrastruktur tetapi juga sistem pelayanan dan fungsi dari KUA tersebut agar mampu melayani semua unsur keagamaan yang ada dalam masyarakat.

METODOLOGI

Riset ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini berguna untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan yang dapat menjelaskan secara detail tentang kegiatan atau situasi apa yang sedang berlangsung dan hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian (Fadli, 2022 & Arikunto 2019). Jadi, metode ini dipilih digunakan dalam riset ini untuk memberikan gambaran tentang implementasi strategi revitalisasi KUA di Kecamatan Mundu dan Kedawung, Kabupaten Cirebon dan evaluasi pelaksanaannya.

Data yang digunakan dalam riset ini adalah data sekunder, berupa studi dokumentasi arsip kebiijakan dan strategi di KUA Kabupaten Cirebon, KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung. Selain itu, data riset ini juga dikumpulkan dari sumber primer, dengan melakukan wawancara secara mendalam dengan kepala KUA, pegawai KUA Kecamatan dan masyarakat penerima pelayanan KUA, serta para pegawai Bimas Islam Kantor Kementerian Agama. Data riset ini juga diperoleh dari pengamatan secara langsung pada proses layanan di KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung. Waktu pengamatan dan wawancara dilakukan selama dua bulan dari bulan Mei sampai Juni tahun 2022.

HASIL DAN PEMBAHASAN

KUA Kecamatan di Kabupaten Cirebon mulai menerapkan program revitaliasi KUA pada KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung di tahun 2022, sesuai amanat dari KMA No. 758 Tahun 2021 tentang Revitalisasi KUA Kecamatan. Pelaksanaannya diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. 320 Tahun 2022. Riset ini akan menggambarkan strategi revitalisasi KUA di Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung, Kabupaten Cirebon. KUA Kecamatan tersebut memiliki produk layanan, antara lain: akta nikah, akta rujuk, akta ikrar wakaf, akta pengganti akta ikrak wakaf, piagam kursus calon pengantin, piagam masuk Islam, rekomendasi nikah, duplikat akta nikah, dan legalisasi.

Pembahasan di bagian ini terdiri dari dua bagian: *Pertama*, strategi revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung, Kabupaten Cirebon. *Kedua*, evaluasi penerapan strategi revitalisasi KUA Kecamatan di Kabupaten Cirebon.

Strategi Revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung, Kabupaten Cirebon

KUA Kabupaten Cirebon menjadi model untuk revitalisasi KUA di dua kecamatan yang ada di kabupaten tersebut, yaitu Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung. Ada enam fokus program revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung. Masing-masing fokus, memiliki strategi yang akan diimplementasikan oleh masing-masing KUA dalam rangka reformasi birokrasi dan layanan prima kepada masyarakat.

Pertama, peningkatan kapasitas kelembagaan KUA sebagai pusat layanan di bidang keagamaan. Strategi yang diterapkan dalam rangka peningkatan kapasitas kelembagaan di KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung adalah dengan menjalin kerja sama dan koordinasi dengan instansi-instansi lain di lingkungan kecamatan. Misalnya saja, melakukan kerja sama dengan puskesmas dan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) untuk menjalankan program bimbingan calon pengantin dalam rangka membantu pemerintah untuk menekan stunting yang terjadi di kecamatan tersebut. Ini perlu dilakukan karena pernikahan merupakan gerbang awal agar anak Indonesia bebas dari kondisi stunting. Koordinasi dan kerja sama juga dilakukan dengan kecamatan lain yang ada di Kabupaten Cirebon serta Babinsa untuk menciptakan kerukunan antar umat beragama.

Kedua, penyempurnaan standar layanan agar dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Strategi yang diterapkan dalam rangka penyempurnaan standar layanan di KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung adalah dengan membuat *Standard Operational Procedures* (SOP) untuk setiap layanan yang disediakan oleh KUA Kecamatan. SOP layanan ini berguna sebagai pedoman bagi pegawai KUA di Kecamatan Mundu dan Kedawung dalam menjalankan tugas sesuai dengan urutan pekerjaannya. Tujuannya, agar pegawai disana dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tahapan dan bisa efisien dari segi waktu. SOP layanan juga dapat dijadikan pedoman bagi masyarakat yang akan menikmati pelayanan publik dari KUA di Kecamatan Mundu dan Kedawung. Tahapan aktivitas pelayanan dan bagian yang bertugas melayani di KUA dapat diketahui oleh masyarakat, sehingga proses

pelayanan bisa menjadi lebih efisien dan efektif. Selain pembuatan SOP layanan, KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung juga menerapkan strategi layanan terpadu satu pintu untuk meminimalisir terjadinya pungutan liar. Pelayanan terpadu satu pintu, diharapkan adanya transparansi dan pelayanan yang tidak bertele-tele.

Ketiga, transformasi digital layanan pada semua bagian di KUA Kecamatan agar pelayanan dapat selesai lebih cepat dan ada keterbukaan informasi, sehingga tidak terjadi kecurangan dalam proses layanannya. Strategi yang diterapkan dalam rangka transformasi digital di KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung. *Pertama*, dengan memaksimalkan penggunaan laptop dan *personal computer* (PC) yang ada baik itu milik kantor maupun milik pribadi. *Kedua*, penggunaan media sosial dan website untuk memberikan informasi. KUA Kecamatan Kedawung sudah memiliki media sosial Instagram dengan alamat akun @kua_revitalisasikedawung dan youtube dengan akun KRK (KUA Revitalisasi Kedawung). Sedangkan KUA Kecamatan Mundu sudah memiliki website https://kuamunducrb.blogspot.com/. *Ketiga*, tersedia anggaran operasional untuk mentransformasi layanan dari konvensional ke digital untuk KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung.

Keempat, peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) untuk memberikan layanan prima kepada masyarakat. Ada dua jenis status kepegawaian di KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun non PNS. Strategi yang diterapkan untuk peningkatan kualitas SDM, antara lain berkoordinasi dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon untuk mengajukan usulan penambahan pegawai yang mempunyai pendidikan minimal sarjana (S1) dan calon pegawai yang memiliki alamat domisili dekat dengan kantor KUA untuk meningkatkan efektivitas pegawai. Peningkatan kualitas SDM juga dilakukan dengan menerapkan program pendidikan yang berkelanjutan, seperti mengikuti pelatihan teknologi informasi dan sertifikasi.

Kelima, penguatan regulasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis, seperti instruksi agar tujuan yang diinginkan dapat terukur dalam pencapaiannya. Strategi penguatan regulasi di KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung adalah dengan memberikan instruksi-instruksi pada para pelaksana program revitalisasi KUA agar para pegawai bekerja secara maksimal dalam melayani masyarakat yang membutuhkan dan juga harus dipermudah. Instruksi pimpinan KUA Kecamatan Mundu dan Kedawung harus sejalan dengan program revitalisasi KUA Kementerian Agama Republik Indonesia. Selan itu, Kepala KUA juga rutin melakukan evaluasi melalui rapat-rapat yang dilakukan secara periodik guna mengukur tingkat keberhasilan program dan membuat kebijakan lanjutan untuk terus meningkatkan layanan.

Keenam, penguatan dan integrasi data. Ini penting dilakukan karena pelaksanaan layanan KUA lebih banyak pelayanan secara administrasi berbasis data, sehingga intergrasi data menjadi poin penting agar tidak terjadi tumpang tindih data yang ada sehingga dapat merugikan masyarakat. Kementerian Agama mempunyai aplikasi yang sudah terintegrasi dengan data Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, yaitu

aplikasi SIMKAH atau Sistem Informasi Manajemen Nikah. Integrasi data umumnya dilakukan secara digital. Tetapi selain digital juga dapat dilakukan secara manual, yaitu melihat dokumen yang ada dengan data yang sudah tercantum di aplikasi. Selain itu, juga dokumen yang dibawa harus sudah dilegalkan oleh instansi yang mengeluarkan dokumen tersebut. Legalitas diperlukan guna memastikan data yang diberikan dengan data yang ada sudah sesuai. Upaya inilah yang dilakukan oleh Kepala KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu dalam rangka data yang terintegrasi. Koordinasi juga dilakukan oleh Kepala KUA Kecamatan Mundu dan Kepala KUA Kecamatan Kedawung kepada instansi-instansi lain dalam rangka keakuaratan data.

Evaluasi Implementasi Strategi Revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung, Kabupaten Cirebon

Strategi yang telah dilaksanakan KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu dilakukan evaluasi melalui beberapa tahapan. Tahapan-tahapan yang dibuat dalam mengukur tingkat keberhasilan yaitu konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan (Rumelt, 2016).

Konsistensi

Konsistensi adalah adanya kesesuaian antara kebijakan dan sasaran yang ingin dicapai. Dalam kebijakan yang dibuat oleh Kepala KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu sudah konsisten dengan kebijakan yang dibuat oleh Menteri Agama dalam revitalisasi KUA. Kebijakan yang telah dilakukan, yaitu koordinasi dan evaluasi. KUA merupakan instansi terkecil di Kementerian Agama. Kebijakan yang dibuat oleh kepala KUA sangat terbatas.

Koordinasi

Koordinasi adalah sebuah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien (Handoko, 2016).

Koordinasi sangat penting dilakukan oleh sebuah organisasi. Karena organisasi tidak dapat berjalan dengan sendiri-sendiri. Koordinasi dilakukan dengan eksternal dan internal. Koordinasi eksternal dilakukan kepada organisasi diluar organisasi tersebut. Koordinasi dilakukan oleh organisasi kepada organisasi lain yang dapat memberikan keuntungan kepada organisasi tersebut. Dalam hal koordinasi ekternal tersebut melakukan koordinasi dengan Kantor Kecamatan, dengan pemerintah daerah Kabupaten Cirebon dalam rangka mendukung program revitalisasi KUA Kecamatan Kedawung. Koordinasi bisa dilakukan dalam rangka hibah dari pemda guna memenuhi perangkat komputer atau rehab bangunan. Pelaksanaan koordinasi dapat dilakukan melalui Forkopimda atau Forum Koordinasi Pimpinan daerah dan juga Forkopimca (Forum Koordinasi pimpinan Kecamatan). Koordinasi juga dilakukan guna mendukung salah satu visi dan misi dari Kabupaten Cirebon yaitu menciptakan masyarakat agamis.

Koordinasi internal adalah koordinasi yang dilakukan didalam organisassi tersebut. Koordinasi itu berupa koordinasi antar pegawai atau individu yang berada di dalam organisasi tersebut. Selain itu,

juga koordinasi dengan organisasi yang tingkatannya lebih tinggi, misalnya dengan organisasi tingkat kabupaten, tingkat provinsi dan organisasi tingkat pusat. Dalam hal Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon berkoordinasi dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama dan Kantor Kementerian Agama RI di Jakarta. Selain itu, KUA Kecamatan sebagai kantor pelayanan juga dikoordinasikan para stakeholdernya.

Evaluasi

Evaluasi ini berguna sebagai pedoman pimpinan berupa masukan untuk membuat keputusan selanjutnya. Dengan adanya evaluasi maka keputusan yang diambil oleh pimpinan dapat dilakukan secara tepat. Dengan pengambilan keputusan yang tepat tersebut maka tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai. Evaluasi juga sebagai monitor dari sukses atau tidaknya suatu kebijakan.

Evaluasi harus dilakukan secara periodik tetapi guna menghilangkan kesan untuk mencari-cari kesalahan, maka evaluasi ini harus mempunyai tolok ukur dan dilakukan dengan melibatkan semua komponen yang ada pada KUA tersebut dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon. Evaluasi juga harus direview guna menghasilkan keputusan yang tepat.

Pimpinan membuat komponen-komponen yang akan dilakukan evaluasi. Komponen tersebut dibuat guna menghindari kesan suka dan ketidaksukaan seorang pimpinan yang akan dirasakan oleh pegawai.

Evaluasi ini telah dilakukan oleh kepala KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung. Evaluasi ini dilakukan dalam rapat internal yang dilakukan minimal satu bulan sekali. Kebijakan-kebijakan ini sudah dilakukan sesuai tujuan revitalisasi KUA yang meliputi enam unsur tersebut.

Kebijakan yang diambil oleh Kepala KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu dalam mengimplementasikan kebijakan revitalisasi tersebut konsisten terhadap enam sasaran dari revitalisasi KUA Kecamatan.

Kesesuaian

Kesesuaian kebijakan revitalisasi KUA dilihat dari hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Selain itu, juga dilihat hasilnya setelah dilakukan kebijakan oleh Kepala KUA Kecamatan Mundu dan Kepala KUA Kecamatan Kedawung serta Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon sebagai induk dari KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung, Apa kekuatan yang mendukung kebijakan revitalisasi KUA yang dijalankan, sehingga strategi tersebut sudah sesuai dalam menangani hambatan-hambatan dan kekuatan yang mendukungnya.

Hambatan

Dalam pelaksanaan kebijakan tersebut terdapat masalah yang ditemukan dalam yang dapat menghambat kebijakan revitalisasi tersebut. Hambatan-hambatan tersebut berupa hambatan internal dan eksternal.

Internal

Hambatan internal adalah hambatan yang terjadi di dalam organisasi tersebut dalam

hal hal ini di KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu serta Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon sebagai induk dari KUA tersebut. Terdapat beberapa hambatan intenal yang terjadi dalam melaksanakan kebijakan revitalisasi tersebut.

Regulasi atau Aturan

Regulasi atau aturan ini dapat berupa Undang-Undang, Peraturan Presiden, peraturan menteri terkait, peraturan daerah. Dalam hal aturan tersebut, Kementerian Agama sudah membuat regulasi untuk revitalisasi KUA Kecamatan berupa Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 758 Tahun 2021 tentang Revitalisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan. Dalam KMA tersebut dibuat tujuan revitalisasi KUA Kecamatan. Tujuan tersebut untuk meningkatkan layanan keagamaan kepada masyarakat di wilayah kecamatan tersebut pada khususnya dan masyarakat kabupaten atau kota pada umumnya.

Revitalisasi KUA Kecamatan dalam KMA tersebut meliputi:

1. Peningkatan kapasitas kelembagaan.
2. Penyempurnaan standar pelayanan.
3. Transformasi digital layanan.
4. Peningkatan kualitas sumber daya manusia.
5. Penguatan regulasi.
6. Penguatan dan integrasi data.

Sebagai tindak lanjut KMA tersebut dibuat Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor 320 Tahun 2022 tentang Penetapan Revitalisasi Kantor Urusan Agama Tahun 2022. Dalam keputusan tersebut KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung yang diusulkan untuk program revitalisasi tersebut.

Untuk lebih menguatkan aturan tersebut Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon dapat membuat kebijakan berupa surat edaran atau instruksi kepada para *stakeholder* yang terkait di dalam pelaksanaan kebijakan revitalisasi tersebut. Kebijakan tersebut ditujukan terutama kepada Kepala Seksi Bimas Islam dan para pegawai yang berada di seksi Bimas Islam. Selain kepada seksi Bimas Islam juga kepada Kepala KUA Kecamatan Kedawung dan Kepala KUA Kecamatan Mundu beserta para pegawai yang berada pada kecamatan tersebut. Untuk di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon ditemukan belum ada aturan dari Kepala Kantor yang menguatkan aturan tersebut. Padahal aturan tersebut sangat penting untuk menguatkan dalam pelaksanaan di tingkat KUA Kecamatan. Di KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung juga belum ada aturan tertulis yang dibuat guna lebih menguatkan pelaksanaan kebijakan tersebut. Aturan ini jika tidak dilaksanakan berpotensi menggagalkan semua program dalam KMA tersebut.

Standar Operasional Prosedur

Standar Operasional Prosedur atau SOP masuk dalam infrastruktur kelembagaan karena SOP dalam bentuk aturan-aturan yang dibuat oleh pimpinan dalam rangka kepastian dalam pelaksanaan kepada masyarakat sehingga pelayanan tersebut menjadi cepat dan efektif.

Dalam pelayanan KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu masih belum maksimalnya pelayanan terpadu

satu pintu dikarenakan masih adanya masyarakat yang langsung masuk ke dalam kantor dan langsung menemui pegawai. Harusnya pegawai tersebut yang keluar menemui masyarakat yang ingin dilayani. Dalam pengamatan penulis masih ditemukan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang belum dipahami oleh pegawai. Bahkan ketika ditanya SOP per pegawai mereka masih belum punya. Hal tersebut dapat mempengaruhi pelaksanaan kerja dari pegawai karena pegawai bekerja semaunya.

Standar Operasional Prosedur yang tidak sesuai berpotensi akan menghambat program revitalisasi KUA terutama peningkatan kapasitas kelembagaan, penyempurnaan standar pelayanan. Hal tersebut dikarenakan penyempurnaan standar pelayanan dibuat dengan cara pembuatan standar operasional prosedur.

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) menurut Hamali (2016) pendekatan yang strategis yang dilakukan terhadap beberapa unsur seperti keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Jadi, sumber daya manusia KUA di sini adalah para pegawai KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu, baik PNS maupun Non PNS. Komposisi PNS Pada KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 1. Data Pegawai KUA Mundu

No	Nama	Pangkat	Jabatan	Pendidikan	Usia
1	Munir	III/C	Kepala KUA	S1	53
2	Deden Samsul Hidayat	III/C	Penghulu	S1	42
3	M. Thohir	III/C	Penghulu	S1	44
4	Amsor	II/B	Staf KUA	SLTA	51
5	Abdul Muid	I/C	Staf KUA	SLTP	52
6	Jaenudin	II/B	Penyuluh	DII	57
7	Karto	-	Penjaga malam	SLTA	50

Sumber: Seksi Bimas Islam Kementerian Agama Kab Cirebon

Tabel 2. Data Pegawai KUA Kedawung

No	Nama	Pangkat	Jabatan	Pendidikan	Usia
1	Eli Nurlaeli	III/D	Staf KUA	S1	50
2	Nur Azizah	III/C	Staf KUA	S1	44
3	Ali Mujahidin	III/C	Penghulu	S1	44
4	Diki Fahrudin	III/C	Penghulu	S1	51
5	Najmudin	III/C	Kepala KUA	S1	52
6	Damayanti	III/B	Staf KUA	SLTA	57
7	Sutari	III/A	Staf KUA	SLTA	55
8	Mar'atun Sholihah	III/C	Penyuluh	S1	49
9	Kadir	-	Penjaga Malam	SLTA	54

Sumber: Seksi Bimas Islam KanKementerian Agama Kab Cirebon

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai di KUA Kecamatan model revitalisasi masih ada yang belum mumpuni, segi usia semuanya berumur di atas 40 tahun, serta ada beberapa pegawai yang sudah memasuki masa-masa mendekati pensiun. Ketika usia di atas 50 tahun dan mendekati pensiun biasanya daya tahan tubuh serta daya pikirnya sudah mulai menurun. Hal itu dapat menyebabkan penurunan kualitas dari pelayanan KUA tersebut.

Dalam rangka peningkatan pelaksanaan pelayanan di KUA memerlukan pegawai yang ditempatkan sebagai *front office* minimal 2 orang. Pegawai yang ditempatkan di *front office* sebaiknya bukan pegawai fungsional, seperti penyuluh dan penghulu dikarenakan mereka lebih banyak tugas keluar dalam rangka pelayanannya. Melihat hal tersebut maka untuk KUA Kedawung

dari jumlah pegawai sudah mencukupi dikarenakan jumlah stafnya ada 4 orang dengan rincian 2 orang bertugas sebagai *front office* dan 2 orang bertugas di *back office*. Untuk KUA Kecamatan Mundu, maka kekurangan pegawai minimal 1 orang lagi. Selain itu, faktor pendidikan juga di KUA tersebut masih ada yang lulusan SLTP.

Dari hasil pengamatan, penulis menemukan masih ada beberapa pegawai di KUA tersebut yang masih belum mampu mengoperasikan komputer. Bahkan di KUA Mundu kepala KUA sendiri tidak bisa dan tidak mau belajar dalam hal teknologi. Untuk handphone saja bukan handphone pintar. Pada era sekarang ini, di mana penggunaan aplikasi di handphone sangat dibutuhkan demi *update* berita dalam rangka pelaksanaan tugas. Bahkan pengiriman data sekarang sudah melalui handphone android atau ios, seperti melalui aplikasi whatsapp. Selain itu, juga di KUA tersebut yang usianya sudah di atas 50 tahun untuk mempelajari komputer masih ada yang enggan terutama yang mendekati pensiun. Hal ini tentu akan menghambat dalam proses pelayanan yang serba *online* dan komputerisasi. Dari pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa unsur SDM yang menghambat, yaitu: usia, kemauan dari pegawai dan pegawai yang tidak merata. Hambatan tersebut sangat berpengaruh kepada penyempurnaan standar pelayanan, transformasi digital layanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan integrasi data.

Kerja sama Antar Pegawai

Kerja sama pegawai dalam suatu organisasi itu sangat penting. Karena jika tidak ada kerja sama, maka pegawai akan mementingkan bagiannya sendiri tanpa memikirkan bagian yang lain. Hal ini tentu akan membuat sebuah organisasi akan berantakan dan tujuannya tidak akan tercapai. Ibarat dalam suatu permainan sepakbola maka harus ada kerja sama antar pemain guna membuat sebuah gol ke gawang lawan. Apabila para pemain tidak bekerja sama, maka tujuan untuk membuat gol dan memenangkan pertandingan tidak akan tercapai.

Kerja sama antar pegawai di dalam KUA tersebut masih kurang. Hal ini terbukti dengan ditemukannya kesulitan ketika meminta data yang tidak terkait dengan pernikahan. Padahal revitalisasi disini dimaksudkan untuk membuat data yang terkait di dalam pelayanan Kementerian Agama seperti data tentang pendidikan madrasah, pondok pesantren di wilayah kecamatan tersebut.

Di KUA Kecamatan terdapat pegawai yang menjabat Pengawas Pendidikan, Penyuluh Agama Islam dan Penghulu serta pelaksanan administrasi umum. Selama ini, kebutuhan akan data dan pelayanan di bidang selain pernikahan cenderung kurang diperhatikan. Ketika pengawas pendidikan sedang pembinaan madrasah di kecamatan tersebut, maka pelayanan pendidikan yang dibutuhkan oleh instansi lain seperti Kantor Kecamatan kurang terlayani dikarenakan harus menunggu pengawas tersebut datang kembali ke kantor. Seharusnya hal seperti ini dapat ditanggulangi dengan adanya tabulasi data yang dibuat masing-masing pegawai dan dibuat dalam papan informasi atau dalam bentuk file *softcopy* yang disimpan di komputer. Selain itu, pegawai yang ada juga diberikan akses untuk mebuka data tersebut.

Pimpinan segera membuat kebijakan dalam mempererat kerja sama antar pegawai yang

terdapat di KUA. Hal tersebut dikarenakan di KUA ada beberapa pegawai yang dalam pelaksanaannya berpedoman pada aturan di Eselon 1 masing-masing. Seperti Pengawas Madrasah yang berpedoman pada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama. Penyuluh Agama Islam dan Penghulu berpedoman pada Direktorat Bimas Islam Kantor Kementerian Agama sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan adanya ego sektoral yang dapat mengganggu pelayanan KUA sebagai kantor pelayanan yang berkaitan keagamaan di Kecamatan. Kemungkinan akan menjadi hambatan dalam penyempurnaan standar pelayanan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Infrastruktur Fisik

Infrastruktur di sini lebih kepada infrastruktur perangkat fisik berupa bangunan, perangkat teknologi, instalasi dan sebagainya yang bersifat kelihatan dalam wujud barang. Dalam infrastruktur ini ditemukan hambatannya, berupa:

1. Perangkat teknologi
   Perangkat teknologi ini berupa komputer atau laptop atau personal computer. KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu pada dasarnya sudah mendapatkan perangkat tersebut, tetapi pada KUA Kecamatan Kedawung laptop yang ada hilang pada awal pengadaan karena KUA dibobol oleh pencuri, sehingga laptop sebagai penunjang tersebut berkurang dan mengakibatkan agak terhambatnya kerjaan pelayanan pada KUA Kecamatan Kedawung.
2. Instalasi
   Untuk instalasi menjadi masalah dikarenakan daya listrik yang hanya 900 watt. Daya tersebut tentu tidak mencukupi untuk menunjang perangkat yang ada, seperti Air Conditioner (AC), laptop, printer, dan lampu-lampu penerangan yang dinyalakan di kantor KUA Kecamatan. Minimal daya listrik yang diperlukan yaitu 2200 watt. AC sangat mutlak diperlukan guna menciptakan ruangan yang nyaman dalam pelayanan kepada masyarakat dan juga pegawai yang melayaninya. Untuk akses internet lumayan bagus, hanya saja pada KUA Kecamatan Mundu akses internet masih belum maksimal dikarenakan lokasinya yang jauh dari jalan raya serta masih banyak area persawahan dan kebun warga. Padahal internet merupakan hal yang sangat penting. Apalagi sistem pada KUA sudah banyak yang online seperti SIMKAH. Jika internet kurang memadai hal tersebut suatu hambatan yang sangat besar.

Hal ini dapat menghambat program revitalisasi KUA yang berkaitan dengan penyempurnaan standar pelayanan, transformasi digital layanan dan penguatan integrasi data.

Anggaran

Anggaran menurut Arizona dan Juliana (2022) merupakan sebuah alat yang sangat besar pengaruhnya terhadap perencanaan dan pengendalian terhadap organisasi pemerintahan dikarenakan ketergantungan pada besarnya anggaran yang disediakan

sehingga memungkinkan mampu untuk pencapaian ekonomi (Arizona & Juliana, 2022). Anggaran merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan suatu program. Apabila tidak ada anggaran, maka kemungkinan tercapainya suatu organisasi akan menjadi kecil. Dalam pelaksanaan program revitalisasi KUA membutuhkan biaya yang besar baik anggaran operasional maupun anggaran belanja modal.

Belanja operasional digunakan untuk membiayai komponen penunjang keberlangsungan kantor KUA tersebut seperti biaya langganan daya dan jasa seperti listrik, internet, air. Selain itu, juga membiayai honorer, seperti penjaga malam. Penjaga malam sangat dibutuhkan dalam rangka mengamankan aset-aset KUA agar tidak terjadi pencurian. juga untuk membiayai jamuan tamu yang digunakan untuk membeli cemilan dan air minum untuk tamu yang datang ke KUA dalam rangka ingin mendapatkan layanan. Pembelian alat tulis kantor (ATK) juga masuk dalam belanja operasional.

Untuk anggaran Operasional KUA yang didapatkan pada tahun ini dirasa masih sangat kurang. Untuk KUA Kecamatan Mundu mendapatkan anggaran Rp. 40.552.000,-(empat puluh juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah) dan KUA Kecamatan Kedawung mendapatkan anggaran lebih kecil sebesar Rp. 38.717.000,-(tiga puluh delapan juta tujuh ratus tujuh belas ribu rupiah). Jika melihat komposisi tersebut, maka anggaran tersebut hanya cukup untuk membiayai anggaran langganan daya dan jasa dan honor penjaga malam. Itupun untuk honor tidak sesuai dengan UMP Kabupaten Cirebon. Hal ini juga berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala KUA Mundu Munir (1 Juni 2022).

> "terus terang untuk biaya honor penjaga malam tidak sesuai UMP, jika sesuai UMP maka penjaga malam tersebut tentu akan lebih fokus dalam melaksanakan tugasnya tidak mencari tambahan lagi untuk biaya hidup".

Tanpa adanya anggaran maka kapasitas kelembagaa, transformasi digital kurang berjalan maksimal karena pemenuhan sarana dan prasarana tidak akan terpenuhi. Sumber daya manusia tidak akan berkembang karena ketiadaan peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pegawai terutama pegawai non PNS akan terpecah dalam pelaksanaan tugasnya dengan pemenuhan kebutuhan hidupnya.

Lokasi atau Tempat

Lokasi atau tempat berdirinya bangunan suatu organisasi dapat menentukan kemudahan pelayanan kepada masyarakat. Masyarakat Indonesia yang berada di lokasi kecamatan masih banyak yang akses menuju tempat pelayanan publik sangat sulit. Untuk menuju lokasi KUA Kecamatan Mundu akses transportasi umum tidak ada. Untuk akses menuju ke KUA Kecamatan Mundu menggunakan sepeda motor atau becak karena lokasi gedungnya bukan berada di lokasi yang strategis yang aksesnya sangat mudah. Hal itu dikarenakan harga tanah di lokasi strategis yang sudah sangat mahal.

Dengan keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh pemerintah pusat maka pembelian tanah untuk lokasi gedung KUA terpaksa harus mencari lebih ke dalam. Dalam pembelian tanah tersebut tetap melihat akses jalan menuju KUA tersebut. Untuk jalan minimal jalan yang dapat dilalui dua mobil. Hal tersebut agar masyarakat yang memiliki kendaraan roda empat yang membutuhkan pelayanan

tersebut dapat mengaksesnya. Sedangkan KUA Kecamatan Kedawung tempatnya berada di lingkungan perumahan. Hal tersebut dikarenakan wilayah Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu berada dalam wilayah perbatasan Kota Cirebon. Dengan harga tanah dan terbatasnya tanah di wilayah Kota Cirebon, sehingga membuat masyarakat banyak yang bergeser ke wilayah perbatasan. Sehingga tanah di daerah perbatasan tersebut melambung karena banyaknya permintaan.

Lokasi kantor pemerintahan harusnya berada pada lokasi yang strategis dan aksesnya dapat dijangkau dengan mudah dan transportasi menuju pelayanan tersebut banyak pilihan baik roda dua maupun roda empat.

Lokasi KUA Kecamatan juga berkaitan dengan infrastruktur jaringan internet. Jika lokasi KUA Kecamatan berada di lokasi strategis maka jaringan intenet akan tersedia dan lebih bagus. Karena pada era sekarang ini internet merupakan sebuah kewajiban dalam sebuah organisasi. Hal ini juga untuk mendukung digitalisasi yang merupakan salah satu program prioritas Kementerian Agama.

Lokasi ini juga dapat mengakibatkan hambatan dalam peningkatan kapasitas kelembagaan, penyempurnaan standar pelayanan dan transformasi digital layanan serta penguatan dan integrasi data.

Layanan Informasi

Dalam sebuah organisasi informasi sangat dibutuhkan dalam memberitahukan kepada masyarakat mengenai pelayanan yang dilakukan. Informasi juga diperlukan oleh suatu pimpinan untuk mengetahui apa yang dilakukan oleh pelaksana di bawahnya atau sudah sejauh mana rencana yang telah ditetapkan sehingga sebagai evaluasi bagi dia untuk mengambil kebijakan selanjutnya.

Apalagi dalam era keterbukaan informasi pada sekarang ini. Masyarakat sangat kritis terhadap lembaga-lembaga pemerintah. Informasi tersebut juga guna membangun citra positif dari suatu organisasi pemerintah di masyarakat.

Pada era digital sekarang informasi dapat dilakukan oleh media sosial. Banyak media sosial yang dapat dijadikan sarana untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Masyarakat sekarang lebih memilih media sosial sebagai interaksi kepada sebuah organisasi dikarenakan kemudahan dan biaya yang lebih murah. Media sosial yang dapat dimanfaatkan untuk dapat memberikan informasi, yaitu: facebook, instagram, twitter, tiktok, youtube, dan masih banyak lagi. Tetapi KUA harus bisa melihat trend media sosial yang sedang berlangsung. Karena perkembangan teknologi dan media sosial dapat membuat perubahan *trend* dalam penggunaannya.

KUA itu lebih banyak melayani pernikahan. Pernikahan itu dilakukan oleh orang yang minimal berusia 18 tahun. M. Ivan Mahdi (2022) mengatakan bahwa penggunaan media sosial telah mencapai 191 juta orang. Urutan penggunaan media sosial yang digunakan masyarakat Indonesia yaitu whatsapp, instagram, facebook, tiktok dan telegram (https://dataindonesia.id/digital/detail/pengguna-media-sosial-di-indonesia-capai-191-juta-pada-2022) Dengan melihat *trend* tersebut, maka KUA harus mempunyai media sosial lebih dari satu.

Karena akses internet yang tinggi yang dilakukan oleh para remaja generasi

Z Indonesia maka trend tersebut akan bergeser ke Indonesia. Sedangkan generasi Z merupakan masyarakat yang akan menerima layanan dari KUA. Oleh karena itu, informasi-informasi mengenai pelayanan-pelayanan KUA menggunakan media sosial yang banyak digemari generasi Z.

Di KUA Kedawung sudah memiliki media sosial tetapi media sosial tersebut kurang memberikan informasi mengenai pelayanan yang dilakukan oleh KUA Kedawung dalam rangka keterbukaan informasi. Sedangkan KUA Kecamatan Mundu menggunakan media sosial facebook dengan akun KUA Mundu Cirebon, selain facebook juga KUA Mundu mempunyai akun youtube KUA Mundu Cirebon. Untuk KUA Kecamatan Mundu di akun youtube sudah ada informasi tentang pelayanan nikah yang dilakukan melalui aplikasi. Berbeda dengan akun facebook yang tidak ada *update* pelayanan dari tahun 2018.

Dengan terhambatnya layanan informasi, maka program yang direncanakan dalam revitalisasi KUA Kecamatan berupa peningkatan kapasitas kelembagaan, penyempurnaan standar pelayanan, transformasi digital layanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan regulasi akan terhambat. Semua program tersebut tidak tersampaikan dengan baik kepada masyarakat dan para *stakeholder* di Kementerian Agama.

Eksternal

Hambatan eksternal berupa hambatan dari luar dalam hal ini dari masyarakat dan instansi mitra Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon, yaitu pihak pemerintah daerah Kabupaten Cirebon. Dalam penelitian ini hambatan yang ditemui, yaitu:

1. Masyarakat

   Masyarakat di wilayah Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu masih banyak yang menggunakan pihak ketiga dalam membantu pelayanannya. Masyarakat yang ingin menikah masih banyak yang malas untuk mengurus administrasi terkait dalam pelayanan KUA, seperti pendaftaran nikah.

   Alasan mereka menggunakan pihak ketiga karena sibuk bekerja atau wiraswasta di luar kota. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat bahwa:

   > "Anak saya dagang di luar kota. Ketika mengurus administrasi terkait pernikahan maka dia harus berhenti dagang. Sedangkan untuk menikah membutuhkan biaya yang besar" (Ramini, 01 Juni 2022).

   Hal tersebut dapat menjadi celah bagi pegawai untuk memanfaatkannya dengan melakukan pungutan liar. Walaupun sudah ada pelayanan melalui online tetapi masih ada proses dokumen yang harus diurus sendiri.

   Masyarakat pengguna pelayanan KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu juga masih ada yang awam dalam penggunaan teknologi, sehingga praktek yang menggunakan pihak ketiga masih banyak dilakukan. Hal ini menjadi tantangan sendiri dalam melakukan revitalisasi KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung.

2. Instansi lain

   Dalam pelaksanaan revitalisasi KUA Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu tentu tidak lepas

dari instansi lain dalam pemenuhan berkas administrasi masyarakat dalam pelayanan di KUA.

Berkas administrasi yang dibutuhkan dalam pelayanan seperti surat kesehatan yang dibuat oleh puskesmas, surat pengantar yang dibuat oleh kelurahan atau desa. Dalam pemenuhan surat tersebut tentu saja KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung tidak bisa mengintervensi dikarenakan sudah beda instansi.

Ini menjadi hambatan juga bagi masyarakat dikarenakan waktu dan pelayanan yang dibutuhkan dilakukan oleh beberapa instansi dan tidak terintegrasi.

Kekuatan

Kebijakan revitalisasi KUA yang dicanangkan Menteri Agama memiliki kekuatan yang mendukung dalam implementasinya oleh KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu.

Regulasi yang ada merupakan kekuatan hokum dalam pelaksanaan kebijakan revitalisasi yang KUA Kecamatan. Bahkan Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah juga mendukung kebijakan yang dilakukan oleh Kepala KUA Kecamatan.

Bupati Kabupaten Cirebon merupakan kekuatan dalam melakukan implementasi kebijakan revitalisasi tersebut. Buapti Cirebon Drs. H. Imron Rosyadi, M.Ag. merupakan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon pada periode tahun 2018-2019 sebelum mencalonkan diri menjadi Bupati Cirebon dan akhirnya terpilih. Bupati tentu mengetahui permasalahan yang terjadi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon.

Kebijakan yang diterapkan dalam implementasi tersebut sudah sesuai tetapi masih belum maksimal terbukti dengan masih adanya hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaannya.

Keunggulan

Keunggulan ini ialah kebijakan yang diambil mampu memberikan keunggulan bagi KUA Kecamatan Kedawung dan KUA Kecamatan Mundu pada khususnya dan Kementerian Agama pada umumnya. Kebijakan yang dibuat Kementerian Agama merupakan kebijakan yang dinilai mampu mereformasi pelayanan Kementerian Agama terutama di KUA Kecamatan dengan pelayanan yang lebih luas.

Kebijakan unggulan Menteri Agama juga harus ditindaklanjuti oleh Kepala KUA di Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu berupa kebijakan yang mendukung. Kepala KUA Kedawung dan Kepala KUA Mundu harus membuat KUA menjadi instansi yang penting di Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung khususnya serta Kabupaten Cirebon pada umumnya. Hal ini dibilang berhasil karena KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung menjadi instansi yang sering diajak koordinasi oleh BKKBN dan Puskesmas dalam pencegahan stunting yang terjadi pada anak di Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung. Selain itu juga KUA dilibatkan oleh Babinsa dalam penanganan konflik yang terjadi di wilayah Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung.

Kelayakan

Kebijakan Menteri Agama yang merevitalisasi KUA Kecamatan yang ada

di Indonesia merupakan suatu terobosan dalam kebijakan pelayanan di bidang agama. Tetapi kebijakan yang dilakukan di KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung dapat dinilai layak, tetapi masih ada beberapa penyempurnaan dilihat dari hasil unsur-unsur revitalisasi KUA Kecamatan yang berjumlah enam unsur. Kebijakan tersebut juga tidak melemahkan sasaran yang ditetapkan dalam kebijakan revitalisasi KUA Kecamatan.

Keenam unsur yang dimaksudkan dalam kebijakan revitalisasi KUA oleh Menteri Agama maka dapat dinilai layak setelah melihat hasilnya selama ini, yaitu:

- Peningkatan kapasitas kelembagaan
  Lembaga KUA di Kecamatan Kedawung dan Kecamatan Mundu sudah dapat dipandang penting oleh instansi lain di lingkungan kecamatan. Hal ini dibuktikan dengan sering dilibatkannya KUA ketika ada program dari instansi lain, seperti penekanan angka stunting oleh BKKBN, pencegahan penipuan berkedok investasi illegal oleh OJK, penanggulangan konflik agama dan konflik di masyarakat oleh Babinsa setempat.
- Penyempurnaan standar pelayanan
  Dalam pelayanan KUA memang masih ada SOP yang belum jelas. Walaupun begitu sudah ada usaha yang dilakukan, yaitu dengan adanya pelayanan terpadu satu pintu.
- Transformasi digital layanan
  Dalam transformasi digital layanan ini sudah dilakukan berupa adanya media sosial walaupun belum maksimal digunakan serta sarana berupa laptop atau PC dalam rangka memudahkan pelayanannya.
- Peningkatan kualitas sumber daya manusia
  Dalam hal ini memang masih belum berjalan maksimal karena masih adanya pegawai yang mendekati pensiun dan pendidikan yang masih banyak yang belum mumpuni serta belum adanya pendidikan dan pelatihan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat terutama pelayanan penerima tamu.
- Penguatan regulasi
  Regulasi yang ada masih belum cukup kuat karena tidak adanya aturan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon dan Kepala KUA itu sendiri.
- Penguatan dan integrasi data
  Untuk integrasi data sudah dilakukan dalam aplikasi SIMKAH yang dikeluarkan Kementerian Agama. Selain itu, juga sudah dilakukan pencocokan data secara manual oleh pegawai KUA.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Revitalisasi KUA yang dilakukan Menteri Agama meliputi enam unsur, yaitu: peningkatan kapasitas kelembagaan, penyempurnaan standar pelayanan, transformasi digital layanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan regulasi, serta penguatan dan integrasi data.

Strategi kebijakan KUA Kecamatan Mundu dan KUA Kecamatan Kedawung yaitu peningkatan kapasitas kelembagaan dengan menjalin kerja sama dan koordinasi dengan instansi-instansi lain di tingkat Kecamatan maupun tingkat kabupaten. Penyempurnaan standar pelayanan yaitu membuat SOP guna mengukur hasil kinerja yang dibuat juga melaksanakan pelayanan

satu pintu guna menghindari terjadinya pungutan liar. Strategi dalam transformasi digital layanan, yaitu memanfaatkan laptop maupun PC baik milik kantor maupun milik pribadi serta menggunakan layanan melalui web dan media sosial yang telah dimiliki. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan cara memaksimalkan pegawai yang ada dan berkoordinasi dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon dan pemerintah daerah guna meningkatkan kemampuan pegawai KUA tersebut. Penguatan regulasi yang dilakukan, yaitu melalui instruksi-instruksi yang diberikan dalam rapat-rapat dengan para pegawai KUA Kecamatan. Strategi yang dilakukan dalam penguatan dan integrasi data, yaitu dengan menggunakan aplikasi SIMKAH yang sudah terintegrasi dan juga melakukan pencocokan data yang dibawa oleh masyarakat yang membutuhkan pelayanan sehingga data yang masuk akurat.

Setelah membuat strategi, maka dibuat evaluasi dengan tahapan konsistensi kebijakan KUA melakukan koordinasi dan evaluasi sudah sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh kebijakan revitalisasi KUA. Kesesuaian dilihat dari hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan terhadap kebijakan revitalisasi KUA Kecamatan di Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung, yaitu internal berupa infrastruktur jaringan internet kurang mendukung, tegangan listrik yang masih kurang, perangkat teknologi dalam pelayanan berupa laptop dan PC yang belum maksimal. Sumber daya manusia yang masih belum mumpuni, SOP yang masih belum jelas serta kerja sama antar pegawai yang masih kurang. Selain infrastruktur juga lokasi KUA yang masih kurang strategis dan juga anggaran yang masih kurang mengakomodir semua lini. Kekuatan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut yaitu regulasi dan juga Bupati Kabupaten Cirebon yang mantan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cirebon yang tentu mengetahui permasalahan yang ada di Kementerian Agama. Keunggulan strategi kebijakan tersebut membuat KUA Kecamatan Mundu dan Kecamatan Kedawung sering diajak koordinasi dalam membantu program pemerintah terutama penanggulangan stunting pada anak dan penanganan konflik antar agama. Kelayakan kebijakan tersebut dilihat dari enam sasaran yang dicanangkan sudah sesuai tetapi masih belum maksimal, kebijakan yang dilakukan juga tidak melemahkan antar sasaran yang ada.

Rekomendasi

Rekomendasi yang dapat penulis berikan dalam mensukseskan program revitalisasi KUA Kecamatan Kedawung dan Mundu di Kabupaten Cirebon, yaitu:

1. Melakukan rapat evaluasi dengan *stakeholder* terkait seperti KUA, pegawai di Bimas Islam, bagian kepegawaian dan perencana serta keuangan dalam rangka mensukseskan program tersebut.
2. Membuat layanan pengaduan masyarakat di setiap KUA Kecamatan dengan mencantumkan no telepon dan website di Kementerian Agama Kabupaten/Kota.
3. Melakukan telaah dan pemetaan pegawai yang ada dengan melibatkan unsur kepegawaian dan seksi Bimas Islam.
4. Melakukan telaah dalam bidang anggaran dengan melibatkan unsur

perencanaan dan keuangan serta KUA dan Bimas Islam.

5. Melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah dalam rangka kemungkinan hibah yang dapat diberikan guna mendukung program tersebut.
6. Memaksimalkan media sosial dalam rangka sosialisasi kepada masyarakat mengenai pelayanan KUA yang transparan dan akuntabel, seperti instagram, facebook, twitter, dan lainnya.

REFERENSI

Akbari, Firman (2022). "Revitalisasi Peran KUA dalam Meningkatkan Pencatatan Pernikahan. *Thesis*. Universitas Islam Kalimantan). http://eprints.uniska-bjm.ac.id/10085/ .Accesed November 30, 2022.

Amin, Kamarudin (2021, Mei). Ini Empat Tujuan Revitalisasi KUA. https://Kementerian Agama.go.id/read/ini-empat-tujuan-revitalisasi-kua-6v005. accesed November 30, 2022.

Arikunto, Suharsimi (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.

Arizona, Ainun Nahya Dwi, Juliana (2022, September). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Studi Kasus LLDIKTI Wilayah I Sumut. B*URSA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 1(3). https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/jeb/article/view/154. Accesed November 30, 2022.

Fadilah, Rizal, Alna, S, Amina, Herani, S, Denti, Pratiwi, I, Marthyane (2021). Pengembangan Informasi Layanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Purwakarta Melalui Instagram di Masa Pandemi. 1(43). https://proceedings.uinsgd.ac.id/index.php/proceedings/article/view/851. Accesed November 30, 2022

Fadli, M, Rijal (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *HUMANIKA*. 21(1). https://journal.uny.ac.id/index.php/humanika/article/view/38075. Accesed November 30, 2022.

Hamali, Arif Yusuf (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. CAPS.

Handoko, T. Hani (2016). *Manajemen*. BPFE

Mahdi, M, Ivan (2022). Pengguna Media Sosial di Indonesia Capai 191 Juta pada 2022. https://dataindonesia.id/digital/detail/pengguna-media-sosial-di-indonesia-capai-191-juta-pada-2022). Accesed November 30, 2022

Kamus Besar Bahasa Indonesia (2022). https://kbbi.web.id/diagnosis. Accesed November 30, 2022.

Munandar, Syaiful, Azriadi (2022). Standar Operasional Prosedur Penangkapan Oleh Anggota Polri Terhadap Pelaku Tindak Pidana. *Pagaruyuang Law Journal*, 5(2). http://jurnal.umsb.ac.id/index.php/pagaruyuang/article/view/3153. Accesed November 30, 2022.

Rachmawati, Meida, Sukrisna, Cecep (2022). Revitalisasi Sumber Daya Manusia Melalui Digitalisasi. *Journal of Social Sustainability Management*. 2(2). http://jurnal.nusantaratr.org/index.php/jssm/article/view/26. Accesed November 30. 2022

Rahmawati, Nanik (2021). Revitalisasi Pengelolaan Perpustakaan Universitas Bengkulu. *Al-Maktabah: Jurnal Kajian Ilmu dan Perpustakaan*. 6(2). http://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/almaktabah/article/view/5495. Accesed November 30. 2022

Rangkuti, Fredi (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Gramedia Pustaka

Rumelt, Richard, P (2016). *Good Strategy/Bad Strategy*. Kepustakaan Populer Gramedia

Sudarwani, M. Maria. Eni, S. Pare (2019). Revitalisasi Kawasan Benteng Somba Opu Sebagai Kawasan Bersejarah Peninggalan Kerajaan Gowa Sulawesi Selatan. *Laporan Penelitian*. Universitas Kristen Indonesia. http://repository.uki.ac.id/1362/1/Laporan%20Penelitian%20BSO.pdf. Accesed November 30, 2022.

Qoumas, Yaqut Cholil (2021, Desember). 7 Program Prioritas Kementerian Agama. https://www.liputan6.com/news/read/4832714/setahun-menag-yaqut-dari-revitalisasi-kua-hingga-moderasi-beragama. Accesed November 30, 2022.